

## Okul Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algısı: Bafra Örneği

Faruk GÜLŞEN<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Girişimcilik ve Yenilikçilik A.B.D, Samsun

<https://orcid.org/0000-0002-9189-1966>  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7198608>  
[farukgulsen12@gmail.com](mailto:farukgulsen12@gmail.com)

### Araştırma Makalesi/Derleme

#### Makale Tarihiçesi:

Geliş tarihi: 15/09/2022

Kabul tarihi: 23/09/2022

Online Yayınlanma: 30/09/2022

#### Anahtar Kelimeler

Girişimcilik  
İç Girişimcilik  
Okul Yöneticileri  
İç Girişimcilik Algısı

### ÖZET

Girişimcilik ekosisteminin oluşturulması için girişimcilik bilincinin okul çağından itibaren bireylere aktarılması gerektiği düşüncesi ışığında eğitim örgütlerinin de iç girişimcilik farkındalığına sahip olması gerektiği görülmektedir. Çalışma, okul yöneticilerinin girişimcilik ve iç girişimcilğe yönelik algılarını incelemeyi amaçlamıştır. Bu çalışmada, okul yöneticilerinin iç girişimcilik hakkındaki görüşlerini ifade etmeleri ve iç girişimcilik konusundaki özgün fikirleri katılımcılarla bire bir görüşmeler yapılarak elde edilmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim (fenomonolojik) araştırma deseni kullanılmıştır. Toplam 6 farklı kamu okulunda görev yapan toplam 6 okul yöneticisi ile görüşmeler yapılarak araştırma verileri elde edilmiştir. Elde edilen verilerin incelenmesinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, iç girişimcilik kavramının netleştirilmesi gerektiği, okul personelinin fikirlerini sunma yenilik üretmekte yeterli derecede desteklenmediği, okul personelinin yenilikçi fikirlerini doğrudan iletebileceği bir mekanizmanın olmadığı, okul yöneticilerinin iç girişimcilik faaliyetleri olarak sadece okul içi projeleri ve personelin teknoloji kullanma becerisi ile değerlendirdiği, okul personelinin ödül sisteminde iç girişimcilik çabalarının yeterli derecede dikkate alınmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca okul yöneticisi ve personelinin iç girişimcilik ve girişimcilik konularında yeterli donanıma sahip olmasının girişimcilik temelli okul çalışmalarını destekleyeceği, yönetmelik ve ilgili mevzuatların girişimciliği destekleyen bir yapıda olmasının okul personelinin iç girişimcilik çabalarını daha görünür kılacağı sonucuna ulaşılmıştır.

## Perception of Internal Entrepreneurship of School Administrators: The Case of Bafra

### Research article/Reviews

#### Article History:

Received: 15/09/2022

Accept: 23/09/2022

Available online: 30/09/2022

#### Keywords:

Entrepreneurship  
Intrapreneurship  
School Administrators

### ABSTRACT

In the light of the idea that entrepreneurship awareness should be transferred to individuals from school age in order to create an entrepreneurial ecosystem, it is seen that educational organizations should also have intrapreneurship awareness. The study aimed to examine the perceptions of school administrators towards entrepreneurship and intrapreneurship. In this study, the school administrators' expressing their views on intrapreneurship and their original ideas about intrapreneurship were obtained through one-on-one interviews with the participants. In the research, phenomenological research

design, one of the qualitative research methods, was used. Research data were obtained by interviewing a total of 6 school administrators working in 6 different public schools. Descriptive analysis method was used in the analysis of the obtained data. According to the research findings, the concept of intrapreneurship should be clarified, school personnel are not sufficiently supported to present their ideas and produce innovation, there is no mechanism where school personnel can directly convey their innovative ideas, school administrators evaluate only in-school projects as intrapreneurship activities and the personnel's ability to use technology, school personnel It has been concluded that the internal entrepreneurship efforts are not taken into account sufficiently in the award system. In addition, it has been concluded that the school administrators and staff having sufficient equipment on intrapreneurship and entrepreneurship will support entrepreneurship-based school studies, and the fact that the regulations and related legislations have a structure that supports entrepreneurship will make the intrapreneurship efforts of the school staff more visible.

---

## GİRİŞ

Yaşadığımız bilgi çağında örgütler, varlıklarını devam ettirmek ve acımasız rekabetle başederek kârlılıklarını artırmak için girişimcilik temelli yenilikçi araştırma ve geliştirme süreçlerine daha fazla önem vermektedir (Kuratko, 2007). Genellikle özel sektör örgütleri çerçevesinde kâr ve üretim temelli düşünülen girişimcilik kavramı, kamu örgütlerinin hizmet üretme, yayma ve çağın yeniliklerini yakalayabilme noktasında da büyük bir öneme sahiptir (Sarıtürk, 2020).

Kamu örgütlerinde yakalanan girişimci bakış açısı ile birlikte toplumsal sorunların daha hızlı ve etkili bir şekilde çözümlenmesi gibi yeni beceriler kazanılmıştır. Kamuda yürütülen girişimcilik temelli çalışmaların temel amacı toplumsal faydayı gözeterek mal ve hizmet üretimini sağlamak, ekonomik kalkınmaya destek olmak, ortaya çıkabilecek risklere yönelik önlemler almak (Sivrekli, 2001).

Bireylerin proaktif bir şekilde kendi fikir ve yenilikçi düşüncelerini çalıştığı örgüt amaçları çerçevesinde hayata geçirdiği girişimcilik türlerinden biri olan iç girişimcilik, kamu örgütlerinin hizmet verimliliği açısından da önemli ve gereklidir. Kamu girişimciliği kavramı özel sektör girişimciliği kadar bilinmemekle birlikte literatüre bakıldığında kamu girişimciliği; (Mustafa, vd., 2016; Öztürk, 2012), (Sivrekli ve Demircan 2008; Sarıtürk, 2020), kamu girişimci liderliği (Turan, 2011), kamuda girişimcilik eğilimi (Mustafa, vd., 2016; Demir, vd., 2018) ve kamuda iç girişimcilik (Erbir, ve Yılmaz, 2019; Meydan, 2011) konularında yürütülen araştırmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Kamu kurumlarında girişimcilik özelinde kamu eğitim kurumlarında girişimcilik çabalarının ve bu yöndeki farkındalığın oluşması temelde kamuda yeni bir yönetim anlayışını gerekli kılmaktadır.

Türkiye eğitim sisteminde örgüt yapılanması tüm il ve ilçelerde aynı kamusal hizmet birimlerinden oluşmaktadır (Terzi, 2021). Bu bağlamda kamu eğitim kurumlarındaki yöneticilerin iç girişimcilik algısının ölçülmesi Türkiye'deki kamu kurumlarının hizmet kalitesinin ve yönetim anlayışının ortaya konması açısından önem arz etmektedir.

Okul yöneticilerinin iç girişimciliğe yönelik algılarını incelemeyi amaçlayan bu çalışmada kamu eğitim kurumlarında yönetici görevinde olan personelin iç girişimcilik olgusuna yönelik algıları iç girişimcilik kavramı, önemi, bu yöndeki çabalar ve yürütülen çalışmalar alt boyutları çerçevesinde irdelenmiştir.

## **MATERYAL ve METOD**

### **Araştırma Materyali**

Araştırma verileri toplanması için ilgili literatür taraması sonucunda uzman görüşleri alınarak hazırlanan görüşme sorularının açık, anlaşılır ve amaca dönüklüğünü test etmek amacıyla 6 kişiyle pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama sonuçlarına göre görüşme formuna son hali verilmiştir.

Araştırmaya katılmayı kabul eden 6 okul yöneticisine 6 adet demografik bilgi sorusu ve 5 adet görüşme sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların verdiği yanıtlar araştırmacı tarafından yazılı olarak anlık kayıt altına alınmıştır.

### **Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Bafra İlçesinde bulunan toplam 6 kamu eğitim kurumunda görevli 6 okul yöneticisi araştırma evrenini oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini, Samsun ili Bafra ilçesinde bulunan kamu eğitim kurumlarında göre yapan yöneticiler olarak sınırlandırılmıştır. Çalışma ile Bafra ilçesinde görevli okul yöneticilerinin iç girişimcilik algısına yönelik görüşlerinden yola çıkarak kamu eğitim kurumlarının iç girişimcilik algısı hakkında genel bir çerçeve çizilmeye çalışılmıştır.

### **Araştırma Yöntemi**

Çalışmada alan uzmanlarının görüşleri alınarak ayrıntılı bilgilere ulaşabilmek ve oluşan farklılıkları tespit edebilmek için veri toplama sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden olan görüşme tekniği kullanılmıştır.

Bu çalışma için 27.11.2020 tarih ve 2020/738 karar sayılı Ondokuz Mayıs Üniversitesi etik kurul onayı alınmıştır. Örneklem olarak belirlenen araştırma kapsamında kamu hizmeti

sunan yöneticilerle görüşme yapılarak verileri toplanabilmesi için 08.03.2021 tarih ve 605.01-21750772 sayılı Bafra İlçe Kaymakamlık onayı alınmıştır.

Nitel araştırma yöntemlerinde kullanılan görüşme tekniği, toplumların ve kişilerin bakış açılarını, deneyimlerini, duygularını ve araştırılan konu ile ilgili algılarını ortaya çıkarması noktasında yüksek yarar gösteren bir veri toplama yöntemidir (Yıldırım, 1999). Çalışmada yöntem olarak görüşme tekniğinin seçilmesindeki temel amaç, alanın uzmanı olan kişilerin tecrübelerinden derinlemesine ve detaylı bilgiler elde edebilmektir.

Araştırmada olgubilim (fenomonolojik) desen kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, merak edilen olgu/fenomen hakkında tecrübeye sahip alan uzman kişilerin görüşleri alınarak derinlemesine ve ayrıntılı verilere ulaşılması şeklinde ifade edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

### **İstatistik Analizler**

Araştırma evrenini oluşturan Bafra ilçesindeki 6 eğitim kurumunda görevli 6 okul yöneticisi ile gönüllülük esasına göre yapılan görüşmelerde, iç girişimcilik kavram, önemi, bu yöndeki çabalar ve yürütülen çalışmalar ile ilgili görüşler alınmıştır.

Elde edilen nitel verilerin anlam yapısını ortaya çıkarmak için betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz yönteminin kullanılmasındaki amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Katılımcılar harf ve sayılarla kodlanarak analiz yapılmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri “Katılımcı 1 (M1), Katılımcı 2 (M2), Katılımcı 3 (M3)...” şeklinde kısaltmalar yapılarak kodlanmıştır.

### **BULGULAR ve TARTIŞMA**

Araştırma evreni olarak belirlenen Bafra ilçesindeki 6 eğitim kurumunda görev yapan 6 okul yöneticisi ile yapılan görüşmelerde, katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin değişkenler değerlendirilmiştir.

**Tablo 1:** Katılımcıların demografik özellikleri

Değişkenler	Frekans (f)	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Kadın	1	16,6
	Erkek	5	83,3
	Toplam	6	100
Yaş	29 ve Altı	1	16,6
	30-39	1	16,6
	40-49	3	49
	50-59	1	16,6
	60 ve Üzeri	0	0
	Toplam	6	100

Eğitim Durumu	Lise	0	0
	Önlisans	0	0
	Lisans	4	66,6
	Yüksek Lisans	2	33,3
	Doktora	0	0
	<b>Toplam</b>	<b>6</b>	<b>100</b>
Mesleki Tecrübe	10 Yıl ve Altı	1	16,6
	10-15 Yıl	1	16,6
	16-20 Yıl	2	33,3
	21-25 Yıl	2	33,3
	26 Yıl ve Üzeri	0	0
	<b>Toplam</b>	<b>6</b>	<b>100</b>
Yöneticilik Tecrübesi	10 Yıl ve Altı	4	66,6
	10-15 Yıl	2	33,3
	16-20 Yıl	0	0
	21-25 Yıl	0	0
	26 Yıl ve Üzeri	0	0
	<b>Toplam</b>	<b>6</b>	<b>100</b>
Medeni Durum	Evli	1	16,6
	Bekâr	5	83,3
	<b>Toplam</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Çalışmaya katılan okul öneticilerinin %83,3'ünü erkek %16,6'sını kadın oluşturmaktadır. Katılımcıların %16,6'sını 29 yaş ve altı, %16,6'sını 30-39 yaş, %49'unu 40-49 yaş ve %16,6'sını 50-59 yaş aralığındaki okul yöneticileri olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların %66,6'sı lisans ve %33,3'ü yüksek lisans mezunu olduğutespit edilmiştir. Mesleki tecrübe olarak katılımcıların, %16,6'sını 10 yıl ve altı, %16,6'sını 10-15 yıl, %33,3'ünün 16-20 yıl ve %33,3'ünün 21-25 yıl mesleki tecrübeye sahip oldukları, bunların da %66,6'sının 10 yıl ve altı ve %33,3'ünün 10-15 yıl arasında yöneticilik tecrübesinin olduğu tespit edilmiştir. Medeni durum olarak çalışmaya katılan okul öneticilerinin %83,3'ünü evli %16,6'sını bekar oluşturmaktadır.

Demografik veriler incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumunun mesleğin gerektirdiği düzeyde ve bunun üstünde bir seviyede olduğu, mesleki tecrübe olarak daha çok 15 yıl ve üzerinde bir mesleki tecrübeye sahip yöneticilerin olduğu ve bu yöneticilerin yöneticilik tecrübelerinin ise yine 10-15 yıl aralığında kümelendiği görülmektedir. Erbil ve Yılmaz (2020), çalışmasında, sağlık sektöründe görevli genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre iç girişimcilik düzeyinin daha yüksek olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmayı paralelinde araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre genç okul yöneticilerinin iç girişimcilik ile ilgili görüşleri yaşlı okul yöneticilerine kıyasla daha olumludur. Bunun yanında katılımcıların çok az bir kısmının kadın yöneticilerden oluştuğu ve bekar yöneticilerin evli yöneticilere oranla daha az olduğu gözlemlenmiştir.

## Okul Yöneticilerine Göre İç Girişimcilik Kavramı

İç girişimcilik kavramı hakkındaki yönetici görüşleri incelendiğinde, okul yöneticileri, yürütülen çalışmalarını kanun ve yönetmelik çerçevesinde okul içi işleyişle ilişkilendirerek iç girişimcilik kavramını açıkladığı görülmektedir. Ağcal ve Yörük (2006), girişimcilik ve iç girişimcilik kavramları arasındaki farkları incelediği çalışmada, girişimcilik ve iç girişimcilik arasındaki temel farkın girişimciler özelinde olmadığı, girişimsel eylemlere ve davranışlara göre bu farkın ortaya çıktığını belirtmiştir. Katılımcı görüşleri de bu araştırmayı destekler şekilde yöneticilerin okuldaki personelin iç girişimcilik aktiviteleri yine personelin kendi yürüttükleri proje faaliyetleri çerçevesinde şekillenmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplarda, eğitim sistemi içerisindeki mevzuat ve yönetmelik temelli yönetim sistemi içerisinde girişimcilik kavramının doğru bir şekilde konumlandırılmaması ve yöneticilerin bu noktada inisiyatif alarak personelin girişimciliğe teşvik ettiği görüşleri ağırlıklı yer almaktadır.

- *“Genel anlamda kamu kurum ve kuruluşlarının vermiş oldukları hizmete etkin ve verimli kullanılabilmesi, kanunlar çerçevesinde ve mevzuat kapsamında yapabileceği her bir işi tüm yönleriyle düşünerek etkili hizmetler sunmak için fayda ve performansın artırılmasını sağlamak girişimdir.”* (M3)

Bazı katılımcıların iç girişimcilik ile girişimcilik kavramları arasında net bir ayrım yapamadığı görülmüştü. Özellikle girişimcilik olgusunu proje yapma ve yönetme süreçleri ile bağdaştıran bir bakış açısının hakim olduğu yapılan görüşmelere verilen cevaplardan gözlemlenmiştir. Bu anlamda kamu eğitim sistemindeki girişimciliği ve iç girişimcilik çabalarını teknolojik dönüşüme hızlı ayak uyduran personelin de girişimci olduğu kanısı bazı katılımcılar tarafından görüş olarak belirtilmiştir. İrge ve Şen (2020), bir üretim firması çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, çalışanların teknolojiye karşı tutumlarının iç girişimciliği olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Verilen yanıtlarda da bu araştırmayı destekler şekilde yöneticilerin iç girişimcilik becerisini teknolojiyi kullanma kabiliyeti ile örtüştürdüğü görülmektedir.

- *“Değişen dünyanın gidişatını anlayıp teknolojisini fırsatlarını kendi kurumuna entegre edebilen, iletişimi güçlü, sorunları çözme faaliyetlerinin tamamıdır.”* (M1)
- *“Genel anlamda kamu kurum ve kuruluşlarının vermiş oldukları hizmete etkin ve verimli kullanılabilmesi, kanunlar çerçevesinde ve mevzuat kapsamında yapabileceği her bir işi tüm yönleriyle düşünerek etkili hizmetler sunmak için fayda ve performansın artırılmasını sağlamak girişimdir.”* (M4)

- “Çağımızın koşulları göz önüne alınarak teknolojik imkânların kullanımı, uygulanması ve personelin bu yönde gerekli bilgi ve becerilere sahip olmasıdır.” (M2)

Bazı okul yöneticileri kamu kurumlarında iç girişimciliğin uygulanmadığı, uygulamaların sadece merkez teşkilatlanmalarda gerçekleşebileceği, mevzuat ve yönetmeliklerin iç girişimcilik çalışmaları için uygun olmadığını ifade etmiştir. Katılımcılar eğitim yönetim sisteminin temellendirildiği hükümler içerisinde girişimcilik bakış açısını veya olgusunu göremediklerini ve bu anlamda iş ve işlemlerin sadece ilgili mevzuat ve yönetmelikler ışığında yapılmasının doğru olacağı görüşlerinden hareketle iç girişimcilik çabalarının sadece merkez yönetimin çabaları olarak gördüklerini ifade etmişlerdir.

- “Bakanlık merkez teşkilatına ifade eder. Her türlü geliştirme, iyileştirme ve yenilik biz taşradan ziyade tamamen merkezden yapılmaktadır.” (M5)
- “Girişimci olmak için kurum mevzuatı uygun değil, iç girişimcilik için hiç uygun değil.” (M6)

### **Okul Yöneticilerine Göre İç Girişimcilik Kavramının Önemi**

İç girişimcilik kavramının önemi ile ilgili katılımcıların görüşleri incelendiğinde, okul yöneticilerinin, okullar için zorunlu olduğu, faydalı ve gerekli olduğu belirtmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı okul yönetim süreçlerinde iç girişimcilik çabalarının pratik ve verimli faydalar sağladığını fakat risk almayı gerektiren durumlarda daha dikkatli kararlar verilmesi gerektiği görüşüne yer vermişlerdir.

- “Okullar belli alanlarda belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmek için belirli sınırlar içerisinde hareket eden kurumlar olduğu için daha zordur. Ancak doğru zamanlarda ve durumlarda risk almak kurumu daha etkili şekilde hedefe taşımak açısından iç girişimcilik son derece önemlidir.” (M3)
- “İç girişimciliğin önemini idrak edemeyen kurumlarda bir vatandaş olarak işlerin seri ilerlememesinden dolayı mustarip oluyorum. Vakit çok önemli ve prosedür işlemleri için boşa vakit kaybetmek üzücüdür.” (M1)
- “Personelin manevi olarak ve sosyal olarak rahatlık elde etmesi, kendini mesleki olarak geliştirmesi açısından önemli buluyorum.” (M4)

Bazı yöneticiler iç girişimcilik süreci konusunda şüpheleri olduğu, genelde üst yöneticilerin daha çok bu süreci yürüttüğü bir çalışma olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle personelin bu konuda gönüllü olması ve donanımlı olması gerektiği katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Okullarda görevli personel ve öğretmenlerin iç girişimcilik konusunda yeterli

donanıma sahip olmadığı, ilgili eğitimlerin verilmediği ve yetkinlik becerilerinin yetersiz kaldığı görüşü bazı katılımcılar tarafından dile getirilmiştir.

- “Önemli ama okulların önceliği farklıdır.” (M2)
- “Kurumlarda fikirler alttan gelirse değil üstten gelirse bir anlam ifade ediyor.” (M5)
- “İç girişimcilik personelimizin hakim olduğu bir alan değildir.” (M6)

### **Okul Yöneticilerine Göre Yeni Hizmet ve Yöntemler Geliştirilmesi**

Okul yöneticilerinin yeni hizmet ve yöntemler geliştirmesi hakkındaki görüşleri incelendiğinde, mevzuat ve yönetmelikler çerçevesinde var olan görevlerin yapılması ve işlerin tamamlanması doğrultusunda okulların önceliklerini belirledikleri görülmektedir. Katılımcılar, okul dinamiklerinin kendi içinde yeni hizmet ve yöntemler geliştirmek için uygun olduğunu belirten katılımcılar yeni ve farklı yöntemler kullanmanın daha uygun olacağını ifade etmişlerdir.

- “Kurumumuz buna uygundur. Koordineli çalışmalar yürütülerek ortak akılla hareket edilmektedir.” (M2)
- “Evet, uygun, yeni hizmetler ve yöntemler geliştirmede, her alanda imkânlar sağlanmaktadır.” (M1)
- “Uygundur. Bunun sağlanması için sadece uygun olması yetmez işlevsel olması da gerekir. Personelimiz bunu işlevsel olarak kullanmaktadır.” (M3)

Bunun yanında okulların çalışma sisteminin yeniliklere uygun olması için farklı prosedürlerin, yönetmelik ve mevzuatların da bu anlamda yenileştirilmesi gerekliliği katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Bazı katılımcıların okul içi işleyişte bakış açılarını netleştiren yönetmelik ve mevzuatların girişimcilik ve yenilik üretme noktasında yeterli ve çağın gerektirdiği ölçüde yenilenmiş olmasının gerektiği görüşü olarak belirtilmiştir. Bu noktada yenilik geliştirme süreçlerinin mümkün olabilmesinin tek yolunun ilgili yönetmelik ve mevzuat değişiklikleri olacağı görüşü bazı katılımcılar tarafından değinilmiştir.

- “Okullarda protokol ayrımına bağlı olarak yukarıdan aşağıya emir zinciri ile yürüdüğü için değişiklikler çok daha yavaş olabiliyor. Ancak bunun için vizyon sahibi idareciler ve yetki paylaşımından korkmayan yöneticilerin olması gerekir.” (M5)
- “Okulların hedefleri misyon ve vizyonu gereği uygun olmadığı kanaatindeyim.” (M6)
- “Çalışma sistemi bakanlık yapısına göre şekillendirildiğinden kısa sürede yeni hizmet ve yöntemlerin geliştirilmesi pek mümkün değildir.” (M4)



## **Okul Yöneticilerine Göre Çalışanların Öneri ve Fikirlerini İfade Edebildikleri Başvuru ve Seçim Süreci İşletilmesi**

Okuldaki personellerin fikir ve önerilerini ifade edebilecekleri bir başvuru ve seçim süreci işletilmesi ile ilgili katılımcı görüşleri incelendiğinde, genel olarak katılımcıların iki farklı görüşe sahip oldukları görülmüştür.

Bazı katılımcıların, okul personelinin fikir ve düşüncelerini ifade edebilecekleri başvuru ve seçim sürecinin olduğu ve bunu ilgili toplantılarda söz hakkı vererek yapıldığı ifade edilmiştir. Bu noktada yöneticilerin okul personelinin dinlemesi ve uygun tartışma ortamı sağlanarak ortak bir karar verilmesinin sağlandığı katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Bazı katılımcılar okul personelinin fikir ve düşüncelerini ifade edecekleri uygun bir ortam sağlandığı, fikirlerinin anketler veya birebir sohbetlerle alındığı ve hayata geçirilmesi için çabaladığı şeklinde görüş belirtmişlerdir. görüşündedir.

- *“Toplantılarda bu konular hakkında söz hakkı veririz, fikirler alınır.” (M1)*
- *“Toplantılarda personelin görüş ve önerilerini dikkate alıyoruz.” (M3)*
- *“Çalışanın iş hayatını kolaylaştıracak yenilikçi fikir ve öneri dikkate almakta, karşılıklı olarak görüş alışverişinde bulunmakta ve imkânlar dâhilinde bu düşünceler hayata geçirilmektedir.” (M2)*

Okul personelinin fikir ve yenilik üretmeleri ile ilgili katılımcı görüşlerinin farklılaştığı nokta, okul personeli fikirlerini doğrudan iletebildiği bir başvuru sürecinin olmadığıdır. Özellikle MEB 2023 Eğitim Vizyonu kapsamında geliştirilen “1 Milyon Fikir” projesine fikir belirtilmesine rağmen olumlu veya olumsuz geri dönüşlerin olmadığı, bunun da sisteme olan güveni zedelediği görüşü katılımcılar tarafından dile getirilmiştir.

- *“Mevcut değildir.” (M6)*
- *“Maalesef böyle bir süreç işlemiyor. “1 Milyon Fikir” projesine fikirlerini yazan personele dönüş olduğunu ben görmedim.” (M4)*
- *“Kamu kurumlarında seçim olanağı yok. Buna üst yönetici karar veriyor.” (M5)*

## **Okul Yöneticilerine Göre Çalışanların Yeni Fikirler ve Yöntemler Geliştirmelerinin Teşvik Edilmesi**

Okul personelinin farklı fikir ve yöntemler geliştirmelerinin teşvik edilmesi ile ilgili katılımcı görüşleri incelendiğinde, okul yöneticisinin inisiyatif alarak bu süreci yönetmeye çalıştığı, teşvik ve ödüllerin bu yollarla personele sunulduğu ifade edilmiştir. Katılımcıların

geneli okul personelinin farklı fikirlerini önemsedikleri, yenilikçi fikirler ve projeler üreten personelin ödül sistemi için ilgili kurumlara önerildiği ve terfi süreçlerinde fikir ve görüşlerini sunarken bu yönde çabası olan okul personelinin dikkate alındığı katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Pişkin (2017), araştırmasında, kamuda yeniliğin önündeki en büyük engel olarak, yenilik ve gelişmeleri destekleyen ödül ve teşvik mekanizmalarının olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri de bu çalışmayı destekler şekilde, kamuda yenilikçi girişimlerin teşvik edileceği bir ödül mekanizmasının olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

- *“Personele destek sağlanıyor, fikirleri dikkate alınıyor, takip ediliyor.”* (M4)
- *“Personelin bireysel risk alması desteklenmektedir. İlgili proje olması halinde yönetsel olarak finans sağlamakta, takip edilmekte, teknik bağlantılar sağlamaktadır. Terfi süreçlerinde personelin yapmış olduğu çalışmalar dikkate almaktadır.”* (M2)
- *“Personele başarı ve takdir belgesi veriliyor.”* (M3)

Katılımcılarla bu konu daha detaylı görüşüldüğünde bazı katılımcıların personeli risk almaya teşvik ettiği ama kamu kurum yönetmeliklerinin dışına çıkılmaması adına sorumlu yöneticilerin devamlı bilgilendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Özellikle risk alma konusunda bazı katılımcıların kamu işleyişini ve güvenliğini tehlikeye atabileceği düşüncesine sahip olduğu bu nedenle böyle bir sürece izin vermediklerini görüş olarak dile getirmişlerdir.

- *“Personele destek verilir ama risk eğer maddi kayba neden olacaksa kamu kurumunda buna izin veremem. Ödül ve terfiinin verilme şekli mevzuatta belirlenmiştir.”* (M45)
- *“Risk alabilir ama yöneticilerini bilgilendirmelidir. Yönetim olarak personelin projelerinin arkasında dururum ve dikkate alırım.”* (M1)
- *“Personel çalışmalarında risk alabilir ama kurumun itibarını tehlikeye atmamalı. Devletin itibarı kurum itibarı önemlidir. Teknik ve maddi destek için gerekli özveri sağlarım.”* (M6)

## **SONUÇ ve ÖNERİLER**

Bu çalışma, okul yöneticilerinin iç girişimcilik algılarını incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda araştırma evrenini oluşturan Bafra ilçesindeki 6 eğitim kurumunda görevli 6 okul yöneticisi ile gönüllülük esasına göre yarı yapılandırılmış görüşme soruları eşliğinde mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerine katılımcılarla yapılan birebir görüşmelerde elde edilen görüşme sorularına verilen yanıtlar ışığında araştırma verileri elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iç girişimcilik hakkındaki kavramsal düşüncelerini, okullardaki iç girişimciliğin önemi ve okulların bu anlayışa uygun olup olmadığı, okul çalışanlarının yeni ve yaratıcı fikirlerini ortaya çıkaracak herhangi bir sürecin olup olmadığı, çalışanların bu yöndeki yeteneklerini ifade edebilmeleri ve bu yönde teşvik edilip edilmedikleri ile ilgili görüşleri yapılan mülakatlar sonucunda ulaşılmıştır.

Yürütülen araştırmada okul yöneticilerinin iç girişimcilik kavramına yönelik görüşleri incelendiğinde, okul yöneticilerinin girişimcilik ve iç girişimcilik kavramları arasındaki ayrımın net olmadığı, iç girişimciliği kamu kurum işleyişi özelinde kanun ve yönetmelikler çerçevesinde ele alınması gerektiği ve proje temelli bir girişimcilik bakış açısının görüşlere yansıtıldığı görülmektedir. Özellikle okul personelinin yürüttüğü projelerin iç girişimcilik çabaları olarak tek başına yeterli görüldüğü, proje temelli bir girişimcilik bakış açısına sahip olduğu yapılan görüşmeler sonucunda elde edilmiştir.

Yürütülen araştırmada okul yöneticilerinin iç girişimcilik kavramının önemine yönelik görüşleri incelendiğinde, katılımcıların iç girişimciliği faydalı, pratik ve okullar için gerekli olduğu düşüncesini taşıdıkları görülmektedir. Katılımcıların bir kısmının okul personelinin teknolojiyi iyi, doğru ve verimli kullanabilmesinin iç girişimcilik çabalarının bir yararı olarak görüldüğü, genelde üst yöneticilerin bu konuda karar aldıkları ve iç girişimcilik temelinde okul içi bir çabanın varolan yönetmelikler çerçevesinde hareket edildiğinde bir anlam taşımadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yürütülen araştırmada okul yöneticilerinin yeni hizmet ve yöntemler geliştirmesine yönelik görüşleri incelendiğinde, okul yönetimlerinin önceliklerini var olan iş ve işlemleri yönetmelik ve mevzuat çerçevesinde tamamlanması doğrultusunda hareket ettikleri, bunun yanında yeni ve farklı bir çalışmanın da faydalı olacağı görüşünü taşıdıkları görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların bir kısmının yönetmelik ve mevzuatın girişimcilik ve yenilik üretme noktasında yenilenmesi gerektiği fikrine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yürütülen araştırmada okul yöneticilerinin okul personellerin fikir ve önerilerini ifade edebilecekleri bir başvuru ve seçim süreci işletilmesi ile ilgili katılımcı görüşleri incelendiğinde, genel olarak katılımcıların görüşleri ifade edilmesi noktasında ayrılmaktadır. Özellikle katılımcıların bir kısmı okul personelinin fikirlerini ifade edebilecekleri toplantı veya görüşmeler yapıldığı ifade etseler de bunun için ayrı bir mekanizma yürütülmediğini belirtmişlerdir. Bu bağlamda okul personellerinin her ne kadar bakanlık düzeyinde fikirlerini dile getiremediklerini düşünseler de okul bünyesinde ilgili yöneticilere şifayen de olsa iletebildikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yürütülen araştırmada okul personelinin farklı fikir ve yöntemler geliştirmelerinin teşvik edilmesi ile ilgili katılımcı görüşleri incelendiğinde, katılımcıların çoğunun bu süreçleri inisiyatif olarak okul bünyesinde yürütülen ödöl ve teşvik mekanizmalarını kullanarak yürüttükleri görölmüştür. Katılımcı görüşleri incelendiğinde okul personelinin farklı fikirlerinin önemsendiği, teşvik edildiği, öner ve referans olarak ilgili kurumlara bilgiler verildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticilerinin iç girişimcilik algılarının görüşlerine dayanarak araştırıldığı bu çalışmada, okul yöneticilerinin girişimcilik ve iç girişimcilik kavramlarına yeteri kadar hakim olmadıkları, iç girişimciliğin önemini sadece çağın gerektirdiği teknoloji kullanma becerisi ve proje oluşturma süreçleri ile bağdaştırdığı, okul içi yenilik üretme süreçlerinin ilgili yönetmelik ve mevzuatta yer alması gerektiği, okul personelinin öneri ve fikirlerinin ifade etmeleri için fırsatlar sunulsa da standart bir sürecin işletilmediği bu anlamda farklı fikir ve düşüncelerini hayata geçiren okul personelinin sadece okul düzeyinde taktir gördüğü, üst yönetim kademelerine bu başarıların yeterli düzeyde yansıtılmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Sadece Bafra örnekleminde yürütülen araştırmanın örnekleminin geniş olduğu görölmektedir. Bu anlamda ölke genelinde il merkezlerindeki okul yöneticilerini kapsayan bir araştırma ile örneklem genişletilebilir.

Araştırma sadece okul yöneticilerinin iç girişimcilik algılarına yönelik görüşmeler içermektedir. Daha sonra yürütülecek çalışmalarda tüm okul personelinin iç girişimcilik yönündeki görüşleri alınabilir.

Araştırmada elde edilen nitel verilerin desteklenmesi noktasında nicel veriler elde edilecek kamu kurumlarında iç girişimcilik algısının ölçüldüğü geniş katılımlı bir araştırma yürütülebilir.

## **KAYNAKLAR**

Demir, H., 2018. Üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesi: OMÜ Ziraat Fakóltesi örneği. Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Ziraat Fakóltesi, Samsun.

Erbil, M., ve Yılmaz, A., 2020. "Sağlık sektörü çalışanlarının iç girişimcilik

Düzeyleri". Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi. 6(1): 110-130.

İrge, N. T., ve şen, E., 2020. "Çalışanların dijital teknolojiye yönelik tutumlarının ve iç girişimcilik özelliklerinin bireysel iş performanslarına etkisi". İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(3): 2556-2579.

Kuratko, D. F., 2007. "Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor's perspective." *Journal of Leadership ve Organizational Studies*.13(4): 1-11.

Meydan, C. H., 2011. "İş tatmini ve öz yeterliliğin örgüt içi girişimciliğe etkisi: kamu sektöründe bir araştırma". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 20(1): 25-40.

Öztürk, A. O., 2012. "Kamu örgütlerinde girişimcilik". "İş-Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(4): 151-169.

Pişkin, F., 2017. "Kamuda yenilik: İstanbul'daki kamu kurumları üzerinden bir araştırma". *Öneri Dergisi*, 12 (48), 57-79.

Sarıtürk, M., 2020, *Girişimcilik ve Girişimci Kamu Yönetimi*. Econharran, 4(5): 66-90. Econharran Harran Üniversitesi

Sarıtürk, M., 2020. "Girişimcilik ve girişimci kamu yönetimi". *Econharran Dergisi*, 4(5): 66-90.

Sivrekli, E., 2001. "Yerelleşme ve yerel demokrasi". *Türk İdare Dergisi*, 431: 121-133.

Tarhan, M., 2019. MEB 2023 eğitim vizyonu çerçevesince Türkiye'de girişimcilik eğitiminin geleceğine yönelik bir değerlendirme. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2): 667-682.

Terzi, Ç., 2011. Türk eğitim sistemi'nde okulların örgüt ve yönetim yapısı ile yapılandırmacı eğitim yaklaşımı arasındaki ilişkinin çözümlenmesi. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 1(1): 75-82

Turan, A., 2011. Yeni kamu yönetimi anlayışı bağlamında örgüt kültürü ve liderlik etkileşimi. *Yüksel Lisans Tezi*. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H., 2013. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.

Yıldırım, A., 1999. "Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi". *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 23(112): 7-10.